ANNALES
UNIVERSITATIS MARIAE CURIE-SKŁODOWSKA
LUBLIN – POLONIA
VOL. XXXVII SECTIO H 2003

WACŁAW STANKIEWICZ

Szerzej niż przedsiębiorstwo, głębiej niż logistyka

Broader than an enterprise, deeper than logistics

Pierwsze wrażenie z lektury trzeciego już wydania wspólnej rozprawy Czesława Skowronka i Zdzisława Sarjusza-Wolskiego[1] da się zamknąć w prostym stwierdzeniu – oto kolejny przykład twórczej dynamiki przedstawicieli czołówki polskiej ekonomii. Ponieważ jednak miałem okazję przez dłuższy czas pracować razem z pierwszym autorem, poznawać jego coraz poważniejszy dorobek i w miarę możliwości także korzystać z jego koncepcji w moich własnych studiach, przeto postanowiłem zapisać kilka refleksji, które nasunęły się podczas ponownego odczytywania jego wcześniejszych publikacji. Jako wykładowca historii myśli ekonomicznej szukałem odpowiedzi nie tylko na pytanie o miejsce i rolę twórczości Czesława Skowronka w krajowej nauce, ale pragnąłem także sformułować jej pewną ogólną ocenę, narażając się świadomie na możliwe uproszczenie.

Na początek kilka wspomnień i uwag, związanych z moim „flirtem" z tak dzisiaj szeroko uprawianą logistyką. W latach 60. było duże zapotrzebowanie instytucjonalne na wiedzę o funkcjonowaniu sojuszu NATO, w tym – na zagadnienia gospodarki wojskowej państw tej koalicji, dotyczące zwłaszcza procesu zaopatrywania sił zbrojnych. Studia nad tymi zagadnieniami ująłem w obszernej monografii o tytule, który w sposób niezamierzony wprowadził do

[1] Cz. Skowronek, Z. Sarjusz-Wolski, *Logistyka w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 2003.

obiegu pojęcie „logistyka”[2]. Usiłowałem przedstawić okoliczności sprzyjające wdrożeniu praktycznie zapomnianego przez całe wieki terminu do praktyki amerykańskiej gospodarki wojskowej. Dominacja Stanów Zjednoczonych w aliansie NATO wyparła z niemieckiej terminologii określenie *Nachschub* i z angielskiej (brytyjskiej) *supply*. Nie widziałem w tamtym okresie powodów do usuwania z naszej terminologii pojęć dobrze służących praktyce gospodarki wojskowej.

Kariera „logistyki” w gospodarce cywilnej jest ciekawym przykładem zamiany ról. Ongiś cywilny system zaopatrywania przejmowało wojsko, teraz sukcesy kwatermistrzów i służb technicznych sił zbrojnych stały się godnym adaptacji wzorcem w niezwykle złożonym układzie gospodarki narodowej. Śledząc współczesną literaturę przedmiotu, zwłaszcza treść podręczników zalecanych przez liczne w kraju katedry logistyki, dostrzegam w nich zbędne spory o pierwszeństwo „odkrycia” istoty logistyki, próby rozszerzenia jej zakresu problemowego oraz niefrasobliwość w tworzeniu „języka problemu”, tak potrzebnego we wzajemnym komunikowaniu się zespołów interdyscyplinarnych.

Z tak zasygnalizowanego punktu widzenia mogłem z dużą satysfakcją odnieść się do wcześniejszych publikacji Czesława Skowronka. W latach 70. ukazały się Jego liczne przyczynki i kilka monografii, w których znalazłem rzetelną analizę problemów tworzenia i wykorzystywania zapasów na różnych szczeblach gospodarki narodowej, ale z koncentracją uwagi na przedsiębiorstwie[3]. Bez przywoływania na pomoc „logistyki” autor trafnie umiejscowił zapasy materiałowe w systemie gospodarki (można tu dodać – cywilnej i wojskowej) i w układzie dynamicznych relacji procesów zaopatrywania, produkcji i dystrybucji. Stając się specjalistą w tej ważnej dziedzinie, autor nie zlekceważył faktu, że była ona fragmentem znacznie większej całości.

Warto pamiętać, że w latach 70. trwały dość intensywne próby zreformowania naszej gospodarki, podniesienia efektywności państwowych przedsiębiorstw, m.in. drogą obniżenia kosztów tworzenia i utrzymywania zapasów. Jako wnikliwy obserwator i analityk mocno związany z praktyką i pracą naukowo-badawczą, mógł Czesław Skowronek zabierać głos w toczących się dyskusjach. W jego publikacjach z tego okresu nietrudno dostrzec troskę

---

[2] W. Stankiewicz, *Logistyka. Z zagadnień gospodarki wojskowej państw NATO*, Wyd. MON, Warszawa 1968. Pewne dodatkowe wątki wprowadziłem do rozprawy *Nowe trendy we współczesnej logistyce zachodniej*, AON, Warszawa 1995.

[3] Por. Cz. Skowronek, *Koszty zapasów w przedsiębiorstwie przemysłowym*, PWE, Warszawa 1971; *Zarządzanie zapasami produkcyjnymi*, [w:] J. Kwejt (red.), *Podstawy gospodarki materiałowej*, PWE, Warszawa 1975, cz. III; Cz. Skowronek (red.), *Podstawy gospodarki materiałowej*, PWE, Warszawa 1980. W zespole autorskim znajdujemy tak wybitnych specjalistów, jak: J. Antosik, M. Koch, Z. Sarjusz-Wolski, St. Wesołowski i T. Wojciechowski.

o kompleksowe i społeczne podejście do kwestii zapasów[4]. Trzeba było zaryzykować naruszenie ciasnego gorsetu oficjalnej ekonomii, przyjąć „zachodni" podział na mikro- i makroekonomię, aby proces sterowania zapasami uwolnić od sztywnych, techniczno-organizacyjnych formuł administrowania w ramach odgórnie narzuconych planów. W tamtych latach wdrożenie zdawałoby się oczywistych reguł rachunku gospodarczego, porównanie nakładów i efektów ekonomicznych, wymagało znacznej odwagi intelektualnej. Czesław Skowronek dokonał krytycznej analizy i oceny skuteczności makro- i mikroekonomicznej stosowanych narzędzi i metod sterowania zapasami, dowodząc ich słabej przydatności. Postulowane w dyskusjach tzw. parametryczne instrumenty sterowania autor ocenił także surowo, dochodząc do pesymistycznej konkluzji, że właściwie nie ma uniwersalnych i bezspornie skutecznych metod i narzędzi sterowania zapasami. Czy nie można było dopatrzyć się w takim wniosku targnięcia się na świętość centralnego planowania?

Wysokie miejsce w krajowej czołówce ekonomistów zdobył Czesław Skowronek moim zdaniem – promując do rangi dyscypliny akademickiej teorie (czasem traktowaną jako jeszcze jedną ekonomikę szczegółową) gospodarki materiałowej. Było to uzasadnione świadomym rozszerzeniem horyzontu badawczego i trafnym odczytaniem przemian zachodzących w ustroju społeczno-gospodarczym. Początek lat 80. przyniósł bowiem konflikty wymuszające reformy gospodarcze, sięgające w deklaracjach samej władzy aż do granic idei socjalizmu. W ramach działającej na szczeblu najwyższym Komisji do Spraw Reformy Gospodarczej pracowało grono wybitnych specjalistów, tworząc Zespół VII do Spraw Organizacji Obrotu i Gospodarki Materiałowej. Przewodniczącym zespołu był profesor Czesław Skowronek. Sprawozdanie tego zespołu, obejmujące okres od października 1980 do sierpnia 1981 roku, jest – w moim przekonaniu – ważnym dokumentem dla badaczy początków procesu transformacji ustrojowej[5]. Przewodniczący i członkowie zespołu wzbogacili ówczesną myśl ekonomiczną, głosząc twierdzenia trafnie oceniające rolę i znaczenie elastycznego sterowania wielkim fragmentem systemu gospodarki narodowej. Przytoczę tylko niektóre z nich, umieszczane i dzisiaj w fachowej i podręcznikowej literaturze.

Dobry zwyczaj każe jasno identyfikować badany obiekt. W podręczniku pod redakcją Czesława Skowronka już w pierwszym zdaniu czytamy: „Gospodarka materiałowa jest obszarem działalności gospodarczej obejmującej całokształt

---

[4] Por. Cz. Skowronek, T. Wojciechowski, *Społeczne aspekty gospodarki materiałowej*, KiW, Warszawa 1975; Cz. Skowronek, *Sterowanie zapasami produkcyjnymi. Problemy ekonomiczne*, PWE, Warszawa 1977.

[5] Por. Cz. Skowronek, *Gospodarka materiałowa*, PWE, Warszawa 1982.

zjawisk i procesów związanych z gospodarowaniem materiałami – przedmiotami pracy – na wszystkich szczeblach zarządzania gospodarką narodową"[6]. W tak rozumianym obiekcie analityk-obserwator wyróżnia – w zgodzie z zasadą dwoistości, lansowaną w teorii systemów – procesy realne i strumienie informacji, których kumulacja rodzi wiedzę, pozwalającą wpływać (sterować) na rzeczywistość. Stąd tylko kolejny krok do tezy o gromadzeniu się metainformacji, stanowiącej treść nauki, w tym przypadku – nauki ekonomicznej. Sprzężenie zwrotne w postaci relacji: praktyka – teoria lub polityka gospodarcza – nauka ekonomiczna, występuje tu wyraźnie, ułatwiając dyskusję i weryfikację twierdzeń skażonych często nadmierną emocją. Kiedy dzisiaj odczytuję kolejne wypowiedzi Czesława Skowronka, związane z ówczesnymi próbami reformowania polskiej gospodarki, dostrzegam nie tylko wolę przezwyciężenia narzuconych schematów analizy, ale także wielce udany proces rozszerzania horyzontu dociekań, wybiegający daleko poza problemy zapasów w przedsiębiorstwie i nawet poza ramy gospodarki materiałowej.

Tezy na temat centralnego sterowania gospodarką narodową mieściły się oczywiście w schemacie ekonomii politycznej tzw. realnego socjalizmu. Wynikała stąd ogromna rola centralnych bilansów materiałowych i wyjątkowe trudności prowadzenia rachunku ekonomicznego bez przekonania o racjonalności cen, stanowionych przez organ planowania. Środowisko, w którym działał Czesław Skowronek, zdawało sobie z tego faktu sprawę, rozumiało potrzebę przywrócenia chociażby ograniczonej swobody mechanizmowi rynkowemu, tworzenia ram dla gospodarki mieszanej i zróżnicowanych struktur własności. Wiele z proponowanych instrumentów sterowania gospodarką nie różniło się od stosowanych w praktyce państw zachodnich i można przyjąć, że wywody tej części naszych ekonomistów, także Czesława Skowronka, pozbawione były prawie całkowicie cech agitacji ideologicznej. Tym samym „terapia szokowa" i początek transformacji ustrojowej tego środowiska raczej nie były zaskakujące.

Studiując prace Czesława Skowronka nietrudno zauważyć skupienia jego uwagi na tak istotnym podmiocie gospodarki, jakim jest przedsiębiorstwo. Można nawet przyjąć, że przez pryzmat tego podmiotu dłuższy czas badał on świat makroekonomii. Jego wkład do ekonomiki przedsiębiorstwa przetrwał znakomicie okres dyskusji nad reformą i mógł być wykorzystany po roku 1989 Analiza przedsiębiorstwa państwowego okazała się przydatna zarówno na etapie nadawania im dość wysokiej samodzielności ekonomicznej, jak i w burzliwych latach wdrażania samorządów pracowniczych. Środowisko reformatorów przy-

[6] Cz. Skowronek (red.), *Podstawy gospodarki materiałowej*, s. 5.

gotowało w rezultacie grunt dla zamiany planowania centralnego na elastyczne formy tworzenia biznesplanów przedsiębiorstw skomercjalizowanych. Późniejsza prywatyzacja nie była już dramatycznym zaskoczeniem dla kadry polskich przedsiębiorstw.

Orientacja nauki o przedsiębiorstwie i gospodarce materiałowej w okresie tzw. realnego socjalizmu, a więc także w latach rozwijania koncepcji Czesława Skowronka, była prosta i oczywista – odzwierciedlała strategiczną rolę państwa, które tworzyło i wykorzystywało potencjał gospodarczy w ramach ideologicznego programu budowania lepszego ustroju społecznego. W ten sposób naukowa dyscyplina ekonomiczna była bliska pojęciu inżynierii, prakseologii lub nawet sztuki organizowania zbiorowego wysiłku. Czymś wręcz niestosownym byłoby pytanie o zasadność interwencji państwa, czy też – etatyzm w polityce gospodarczej. Monopol marksizmu w polskiej ekonomii miał swoje historyczne uzasadnienie, także sukcesy w realnej odbudowie kraju ze zniszczeń wojennych, industrializacji i urbanizacji, ale także załamania i błędy, które zahamowały rozwój. Dyskusje polskich ekonomistów, trwające z przerwami już od roku 1956, świadczyły o dobrym przygotowaniu młodej generacji, pasji dociekań lub wyznaczaniu zadań zamkniętych w dopuszczalnych granicach swobody myśli, ale możliwych do wykonania po prostu dzięki instynktowi dobrej roboty. Tak myślę po wielu latach zajmowania się historią doktryn ekonomicznych i analizy relatywnie krótkich dziejów polskich koncepcji społeczno-gospodarczych w okresie 1944–1989. Dokonania środowiska, w którym działał Czesław Skowronek, są trwałe i pozytywne.

Pozwalam sobie na małą dygresję, dotyczącą kwestii roli państwa w transformacji ustrojowej. Obserwacja burzliwych polemik po roku 1989 pozwala wyróżnić grupę ekonomistów skrajnie liberalnych i pełnych „klasycznej" wiary w skuteczność niewidzialnej ręki rynku. Zagadnienia bilansu materiałów w skali gospodarki narodowej, sterowania ich przepływami w ramach działów i gałęzi produkcyjnych, wszystko to nie powinno – ich zdaniem zaprzątać państwa, jako instytucji odpowiedzialnej tylko za utrzymanie ładu i porządku prawnego. Trzeba było zaledwie dziesięciu lat, aby uznać żywiołowo traktowany mechanizm rynkowy za nieskuteczny, generujący konflikty społeczne i wyraźnie hamujący wzrost gospodarczy. Grupa ekonomistów z obozu reformatorów lat 70. i 80. przyjęła postawę specjalistów od dobrej, wręcz organicznej roboty. Trzeba żałować, że musieli oni działać – i nadal działają – w sytuacji zamętu ideowego i nadmiaru apeli o coraz większy dynamizm i forsowny marsz bez wyraźnego celu. Warto zwrócić uwagę, że tak wiele słów wypowiedziano i zapisano o powrocie do gospodarki rynkowej, ale tylko z rzadka dodając przymiotnik „społecznej".

Na zakończenie wracam do uwag o logistyce i dorobku w tej dziedzinie Czesława Skowronka. Przed „eksplozją" zainteresowania w naszym kraju tak określoną sferą działalności gospodarczej i jej odbiciem w koncepcjach teoretycznych na początku lat 90., można byłoby twierdzić, że nie zajmował się on jakąś tam logistyką. Oto potęga starej tezy, że to co nie nazwane – nie istnieje... Prawda jest taka, że w istocie podstawowe procesy logistyczne – szeroko pojętego zaopatrywania – były od początku obiektem jego zainteresowania, analizy i uogólniania. Zaczęło się jeszcze w latach 70., kiedy w publikacjach Czesława Skowronka problemy zapasów okazały się bardziej złożone niż techniczne i organizacyjne zagadnienia statycznej analizy gospodarki magazynowej lub sprawa racjonalizacji opakowań. Tworzenie w następnych latach zrębów ekonomiki przedsiębiorstwa i teorii gospodarki materiałowej to przecież bezpośrednie wejście na obszary „cywilnej" logistyki, bez posługiwania się obcą wówczas u nas (i nie tylko u nas!) terminologią, w istocie – amerykańską. Kiedy więc w cytowanej na wstępie tego tekstu książce[7] znajdujemy krótką syntezę dziejów logistyki, jako dyscypliny nauk ekonomicznych i jej związków z ewolucją współczesnych systemów gospodarczych, to bez trudu możemy przywiązać do jej etapów kolejne fragmenty twórczości Czesława Skowronka.

W tym miejscu warto zgłosić pewien postulat. Trafne przywiązanie koncepcji współczesnej zagranicznej myśli logistycznej do specyfiki kolejnych etapów rozwoju gospodarki kapitalistycznej po II wojnie światowej nie jest, niestety, zasługą naszych badaczy logistyki. Warto, jak mniemam, zachęcić zespoły polskich logistyków do podjęcia badań i uogólnienia doświadczeń krajowych, nie sugerując się brakiem odpowiedniego dystansu czasowego do materiałów źródłowych. Fakt, że uprawiano u nas logistykę – wojskową i cywilną – pod innymi nazwami, stanowi dodatkową zachętę dla jego „nagłośnienia". Dla przykładu, w latach 90. praktyka naszych Sił Zbrojnych przyniosła integrację dwóch pionów gospodarki wojskowej – służb kwatermistrzowskich i technicznych. Czy w tych poczynaniach znalazły odbicie głębokie przemiany okresu transformacji ustrojowej i wyzwania rewolucji naukowo-technicznej? A czy adresatem tego postulatu nie może być doświadczony logistyk – Czesław Skowronek?

[7] Cz. Skowronek, Z. Sarjusz-Wolski, *op. cit.*, s.23–31.

*

Czytelnik ma prawo do wyrażania opinii o każdym poznanym tekście i nawet – prawo do oceny poglądów autora, ich krytyki, odrzucenia lub akceptacji. Jeśli Czytelnik wykorzystuje te możliwości, udostępniając własne przemyślenia innym Czytelnikom, musi podejmować nieraz znaczne ryzyko. Znalazłem się w takiej sytuacji, dzieląc się na tych stronach uwagami po kolejnym odczytaniu podstawowych publikacji PT Czesława Skowronka. Niektóre uwagi miały także charakter ostrożnych ocen. Jednakże wszystkie były podporządkowane próbie jasnego określenia miejsca tego Uczonego we współczesnej polskiej myśli ekonomicznej. Dlatego też w zakończeniu ośmielam się twierdzić, że dorobek profesora Czesława Skowronka pozwala zaliczyć go do krajowej czołówki ekonomistów, którzy zagadnienia ekonomiki przedsiębiorstwa zawsze traktowali szeroko, sięgając do makroekonomii, a logistykę studiowali głęboko, nie dając się zaskoczyć pułapkami terminologicznymi. Jestem przekonany, że prof. Czesław Skowronek utrzyma wysoką dynamikę pomnażania dorobku, służącego kształceniu kadr i wzbogacaniu krajowej ekonomii.

(kol 24 – wakat)